

## これからの流通展望

宇 野 政 雄

昨年から本年にかけて日本の各地で大型店出店に対する反対運動が盛り上り、地方議会などで出店凍結宣言が発表されたりしたことから政府もこのようなコンフリクトの解消に乗り出すことになって、関係者の意見をとり入れてこの二月（昭和57年）からとりあえず大型店に対し行政指導の形でその出店について制限を加えることにして今日に至っている。過去数年間に対外貿易でアメリカやヨーロッパに日本製自動車が発激に輸出されたことから現地の消費者には歓迎されながらも、それぞれの国における自動車メーカーの衰退とそれに関連して雇傭問題への影響を考慮して政府の行政指導により日本の自動車メーカーに一定のワク内で輸出をする方向を打出したのと似た方向がみられると言ってよい。二月からの大型店出店規制はいわば、既述の自動車メーカーにおける自主規制と同様のことが国内でみられたと申上げることができる。このような措置は、一時しのぎのことで、たしかに、それから半年間の出店届出は極度に減少をみせていることではあるが、このままではこれから、三年、五年、十年とやってくわけにはいかない。当然、長期的には、これからの流通ビジョンに関係者が納得のゆく形で構築することが必要で、そのなかにあつて、関係者がどのように機能分担をして共存共榮してゆくかを検討せねばならない。つまり流通におけるコンフリクトの解消が急務ではあるが、だからと言っていままでのよ

うなコンフリクトが新聞紙面をにぎわさなくなったと言ってよろこんでいると、また新しいコンフリクトが別の形で起ってくることが考えられるからである。そしてコンフリクトの解消だけでは、マイナスをなくしてゼロにまで持ち上げたにすぎない。より積極的にプラスの方向が打出されねばならないということである。そこに流通ビジョンが現段階で要望される理由があると言ってよい。1968年（昭和43年）に産業構造審議会流通部会において「流通近代化の展望と課題」、1971年（昭和46年）に「70年代における流通」のテーマで70年代の流通ビジョンを打出したことに沿って通産省では流通政策を実施して今日に至ったが、その意味では80年代の流通ビジョンが幅広い人々の合意が得られるような方向で形成されることがのぞましいし、またその線に沿った流通政策が展開されてしかるべきであろう。本稿は、このような問題意識の下でのこれからの流通ビジョンづくりの一助になればと思っての一考察である。

既述のように大型店の急速な進出による社会的コンフリクトが各地で続発したことはあるが、とくに大型店のうちでも百貨店と言うよりも量販店と称される店舗の急成長が問題にされてきていることは周知の通りである。30年前には大型店と言えば百貨店のみが連想されたのに対して、今日では百貨店以上に量販店の方が小売市場占拠率が大きい時代になっていることを考えると、量販店の過去30年間の急激な発展は目を見張るものがある。戦前からの老舗が多い百貨店はライフサイクル論からみて、すでに成熟期にあり、過去の量販店は誕生してから後の成長期にあったとみるべきであろうか、いずれにしてもこの30年間に量販店が大型店として急速に進展をみせてきたことの理由を振返ってみる必要がある。それは、これからの流通ビジョンを検討する場合に無関係ではないと考えるからである。

従来からの百貨店と30年前に誕生をみた量販店との相対的な違いの一つはセルフサービスの領域が後者には多かったと言うことである。言うまでもなくセルフサービスの販売方式は、アメリカで1930年代に誕生したものである。

1929年のパニックを契機に不況のどん底におち入ったアメリカにおいて、企業は売行不振から沈滞してしまったし、消費者としては収入の上昇が見込めない、むしろ下降方向にあった。このときにおいてすでに一般大衆はマイカーをもっているのが普通であったアメリカにおいては、企業が倉庫に滞貨していた商品をマイカーでとりにきてもらえないか、そのかわり安価に提供するから現金をおいて現品を持運んでもらいたいと言いだした。つまり Cash and Carry でセルフ サービス方式のスーパー マーケットの誕生であったことは関係者のよく知る通りである。販売員をおかないだけ人件費がかからないから、安価に提供できるという理くつである。収入の上昇が見込めない消費者からみれば安価に購入できるということで歓迎することになったわけで、売買両者ともにプラスになるということで、その後、アメリカはもちろん、ヨーロッパ、そして日本でも同様の方向がみられてきたのである。またこのことは北半球だけでなく南半球の国々でも次第にとりあげられて今日に至っている。というのは売手か買手かいずれか一方にプラスで他方にマイナスがある場合には、その販売方式は定着しないが、セルフ サービス方式のように両者にプラスであれば地球上において、経済の発展とともにとりあげられてくると申し上げたい。もっとも、アメリカの場合、既述のようにその誕生期においてはセルフ サービス方式の採用で売手側が人件費の節約から安価提供が可能になったことで消費者が歓迎したと申上げたが、そのことはその後のセルフ サービスのスーパー マーケットが、つねに安価提供をセールスポイントにしてきたと言おうとするものではない。セルフ サービス方式のもう一つの側面は、買手が売手側にまわったりつかれることなしに自主的に購買が可能だということをも見逃してはならないのである。商品によっては、売手側の説明や解説がないと購買ができないものばかりではない。そのような商品購買に際しては、むしろ販売員がいないことを歓迎する、そのことでのびのびと買えるからである。だからデザインなどが重視されるハンドバックなどの場合でも店内に販売員がおっても、直ちに入

店の顧客のそばに近寄らないでセルフ セレクションにまかせる。顧客から合図があればいつでも販売員はそれに対応しようという態勢で、ひかえているのがセルフ セレクション方式の考え方である。つまり、セルフ サービス方式は販売員がいないことを意味しているが、セルフ セレクション方式は販売員はおるが、顧客の自主性を尊重しようという考え方である。セルフ サービスもセルフ セレクション方式も共通していることは、消費者がのびのび買いたいとする気持ちに応えようとすることである。だから、アメリカのスーパーマーケットの誕生段階とはちがって、日本の場合でも最近進展をみせてきた南半球の国々でもスーパー マーケットはかならずしも安売りをセールスポイントにしないで誕生してきたものではない。日本の場合、東京青山の紀之国屋がスーパー マーケット第一号店と言うことであるが、その出発時から今日に至るまでも、安売りを売りものにしているとはかならずしも言えない。つまり、この店にくる顧客はセルフ サービスによってのびのびと買えるということを歓迎して今日に至ったのであって、客層としては平均よりも高い所得層が少なくとも初期の段階においては出入りしていたと言うことである。南半球の国々も同じような方向がみられることで、そのことは、テルアビブ大学のイズラエル氏の論文でも説明していることである (IZRAELI, The three wheels of retailing, European Journal of marketing 1973, Vol. 7, No. 1), 現に筆者もヨーロッパでそのことを見聞したところである。

日本においては、以上のように関東の紀之国屋が同じセルフ サービス方式を取り入れてもかならずしも安売りをセールスポイントにしてのびてきたのでもないのに対し、関西のダイエーはセルフ サービス方式を取り入れながら、安価提供をセールスポイントにしてきたことが対照的であるが、筆者の言わんとすることは、以上のようにセルフ サービス方式が、既述のような二面のいずれか、または両面からとりあげられ、各国で次第に一般化する方向にあるということである。だから、日本の百貨店も過去30年間をふりかえてみると、

その売場には対面販売でない領域のセルフ サービス コーナーをひろげてきたことは言うまでもない。

つぎに百貨店がそれ以前から進展をみせた理由の一つにワン ストップ ショッピング方式のあることも忘れてはならない。関連商品が一ヶ所で間に合うことで消費者には購買上便宜であるし、売手側も顧客の購買単価があがるということで売買両者ともにプラスになるということから、この方式も百貨店だけでなく、他の業態でもとりあげてきていることは言うまでもない。量販店が、セルフ サービス方式を大幅にとりあげている以外に、各種商品を幅広くとりあげる百貨店化の方向を辿って今日に至ってきたのはワン ストップ ショッピング方式を導入したからである。第三に流通における一つの進展はディスカウント ストアの方である。これは、主に量産体制の、しかも単価の高い耐久消費財にみられてきたことで、一般的にはメーカーが大々的な広告宣伝の展開でナショナル ブランドとして信頼を獲得してきている専門品に対してメーカーの表示小売価格を割引くことで、消費者からみれば購買上魅力的だし、それによって、販売店としては量販が可能になって売上げ増が期待できる場合に成立するのである。だから、とくにプロダクト ライフサイクルからみれば、成長から成熟期に至る段階にとくにその発展が目立つと言えよう。もちろん、チェーン システムの採用で大量仕入によるコスト ダウンが実現すれば、いかなる場合でもディスカウント ストアとしての発展が約束されることは言うまでもない。ここでも売買両者にともにプラスとなる場合には発展する可能性をもつことが指摘されよう。

以上あげたセルフ サービス、ワン ストップ ショッピング、ディスカウント ストア方式の三つのタイプは、それぞれ最寄品、買回品、専門品を中心にとりあげられてきたものだが、さらに、それらをミックス化したものとしてSSDDS（セルフ サービス ディスカウント デパートメント ストア）とといった業態の誕生がみられてくるとも流通の歴史が示してきたことである。

ヨーロッパでハイパーマーケットとして過去20年間に各地で急速な進展をみせてきたのは、このようなアメリカの SSDDS の別名だと言ってよい。そこではスーパーマーケットと同様にセルフサービス方式を大幅にとり入れて何十台かのレジスターがおかれ、とりあげている商品はスーパーマーケットのように最寄品だけでなく、買回品をもとりあげて百貨店のようにワンストップショッピングが可能になっている。しかもまたそこではディスカウントをも売物にしているから、専門品はもちろん、その他の商品も安価に購入できるということでハイパーマーケットがヨーロッパで急速にのびてきたということだが、日本の場合も、アメリカの SSDDS やヨーロッパのハイパーマーケットとは全く同じだとは言えないが、考え方としては、このような基本コンセプトを中心に発生してきたのが、いままでの量販店の多くではなかったかと申し上げたい。もちろん、欧米のそれらが、郊外の野原に売場は平屋、一、二階の建物でしかも駐車場をひろく設けるのが一般的なのに対し、日本の場合は、そのようなケースのほかに郊外電車のターミナルを中心に量販店が立体的に高層建築でつくられてきたことは、欧米にくらべ土地価格の高いことを考えての効率的な土地利用を考えたからで、これは日本的発展と言ってよいであろう。

以上のようなことで日本に量販店が戦後のびてきたことは、それら経営者の努力もさりながら、それ以前にマイカーを戦後、とくに昭年30年代に入ってから日本でもヨーロッパでも一般大衆が戦前のアメリカ同様保持するようになってきたことが基礎になっていることを注目したい。つまり、流通に大きな変革がおこる以前に、地域生活者としては、便利なマイカーをもつことで都市の中心にある高層アパートに居住することから、土地の安価な、しかも土地つき一戸建の住宅を求めて郊外へと移住してきたことが、量販店をその近くに立地させる要因になったと言ってよい。量販店からみれば、土地の高い都市の中心街よりは、生活者同様、安価な土地で営業する方が得策であり、生活者からみれば近くでワンストップショッピングが可能で、しかも安価に提供されれば歓迎する

ことは言うまでもない。ヨーロッパでハイパーマーケットが郊外に発展してきた理由はそこにあるし、また日本でも都心だけでなく郊外の私鉄沿線に量販店がのびてきた一因はそこにあったと言ってよい。ワン ストップ ショッピングを可能とするために量販店が百貨店同様に大型店化の方向をたどったことは言うまでもない。これら郊外へ住みついた人々は、日本の場合その初期においては戦災にあったためというケースもあったが、1970年代に入ってからはその多くは戦後生まれのベビー ブームで誕生した人たちのニュー ファミリーの郊外への進出だったと言ってよい。彼等は、戦前のように所得の上下に著るしい差がみられた時代とはちがひ、上下の差があまりなくなった所得平準化時代の中核をなすグループである。平均としては、所得は戦後次第によくなったが、既述のように若いグループは急激によくなり、その割に年配者は戦前のような割合では収入は上昇しない。それが所得の平準化時代になったといわれる所以でもあるが、そこに多くの商品において量産体制が可能となり、しかも若い人人がマイカーをもって郊外へ移住してゆくことで、量販店も郊外に発展が可能になったと言うことである。マイカーで都心の百貨店にゆくことも可能だが、駐車場のことを考えると、そうかんたんに出掛けられない。そこに欧米ではとくに郊外でハイパーマーケットやショッピング センターが進展をみせた理由があることだし、百貨店も欧米では郊外のショッピング センターに支店を数多く出店させることとなった理由だが、日本の場合は郊外への進出は、二、三の百貨店をのぞいて量販店がショッピング センターの核店舗になっているケースの方が多かったと言ってよい。西武流通グループが西武百貨店のほかに西友ストアという百貨店とちがった業態で出店して今日の発展をみせているが、これは百貨店以外に量販店としての進出をみせたケースだと言える。過去の多くの百貨店は、このような量販店としての経営多角化にふみきるケースはあまり見られなかったが、後から振り返ってみると、既述のような戦後の生活者の購買力の推移、マイカーを中心とした生活パターンの変化をどう当時の百貨店経営

者が先どりしたか、つまり経営をとりまく環境の変化を鋭敏にとらえるか否かが、その後の発展に大きな影響を与えたことをよく物語っている。いずれにしても、日本の場合において、過去に量販店が発展してきた理由を若干申述べてきたことだが、そこにはマイカーの発達が欧米とは若干の相違はあるにしても、従来の商業集積に地殻変動をおこさせてきたことは見逃せないところである。アメリカの場合は、新開地の野原を切り開いて住宅地もショッピングセンターも構築されてきているし、ヨーロッパの場合は、アメリカとはちがいに長い間中心地において石造りの都市形成がみられていることから、その都市機能の喪失をおそれて土地利用の計画立案や実施に権限をもつ地方公共団体が、たとえ郊外に住みつく生活者の便宜を考えながらも、無制限にはハイパーマーケットやショッピングセンターをつくることを認めないできたことから、アメリカの都市においてみられるようにダウンタウンがゴーストタウンになってきたようなことはなくてすんできたと言うことである。アメリカの場合は、ロスアンゼルスでみられるようにマイカーのみが市民の足となっているのところがいい、ヨーロッパでも日本でもパブリックの交通機関とマイカーの併用がみられるから、中心街があまりにもさびれるといったことはいままではないが、しかし、商業集積に大きな変動がおこってきていることは見逃せない。大型店が付近に出店することで、従来の商業集積での秩序がこわれることになりバランスがくずれてきていることは事実である。そこに過密と過疎がおこってくることであるが、日本の場合、前者を中心に主に量販店と中小店との間にコンフリクトがおこってきたことは冒頭に述べた通りであるが、これからの80年代においては、このような過密現象の解決をどうするかのほかには地域においては過疎現象がでてくることも見落してはならないのである。

## 二

ヨーロッパのフランスでは、大型店のハイパーマーケットの出店で、郊外



に住んだり、マイカーを活用できる人々は安価に購買が可能になり、歓迎しているが、そのことで、街中の中小店はなりたたなくなって閉店してしまう。この場合に、大型店が地域生活者に歓迎されて発展することはよいが、そのために中小店が犠牲になるのだから、そこで大型店に彼等中小店の面倒をみさせようということで、政府は大型店に課税をして、一定の条件をもった中小店には年金を支給するといった方法をとって今日に至っている。これは大型店と中小店との関連のコンフリクト解消には役立つかも知れないが、街中の中小店が閉店することで、かりに一階の店舗が閉鎖してしまった、その4、5階にすむマイカーをもたない高齢者や身体不自由者は、いかに郊外のハイパーマーケットが品揃えも豊富で安価提供だからと言ってもそこには買いにゆけない。つまり、街中の住民には、過疎現象がおこってきている。このことはフランスだけでなくドイツでも最近大きな問題になってきている。だから、少なくとも生活必需品の提供場所は一定地域に何ヶ所か確保されねばならないという考え方がでてきたのである。そのために、郊外に大型店が出現することで、街中の中小店が無闇にやめないように、ドイツでは大型店の出店にブレーキをかけると言ったケースもみられてきているが、そのことは、日本の大店舗法の運用にみられるように、中小店の保護のために大店舗の活動に制限を加えるというよりも、地域生活者に購買上の不便を与えるから中小店を確保せねばならないという視点である。もちろん、そのことは中小店の経営が従来通りのままでよいということではなく、前向きな努力を期待して、消費者の購買便宜と同時に、その効率的経営が期待されると言うことで、大型店のブレーキがけと同時に中小店のアクセルふみの方策を政府や地方公共団体が重視してきていると言ってよい。つまり、そこには、マイカーをもつものだけでなく、もたないものにも、同じように購買便宜を図ってゆくことが実現されねばならないし、しかも、このような平等性の確保だけでなく、流通における効率性が課題として研究されねばならないということである。このような生活者に対しての視点からみて平等性の確保、

それに加えての効率的な流通システムづくりが問題だということだが、日本の場合は過去10年間に於いては、効率的な流通システムづくりを大きなテーマとしてとりあげてきた、つまり具体的には流通近代化が大きな目標であったが、これからは、このような経済活動の一環として流通をとらえるだけでなく、ヨーロッパにみられるように社会システムの一環として生活者への配慮をどのようにとり入れるかが、問題にされねばならないと申し上げたい。既述のように日本の場合、「流通近代化の展望と課題」、「70年代の流通」の答申に沿って、政府の流通政策はとりあげられて今日に至っている。その間、1974年の大店舗法の制定によって、それ以前の百貨店法とはちがい中小店に事業機会を与えるために大店舗の活動に規制を加えるというだけでなく、消費者利益の保護に配慮しながら、中小店と大型店との間の問題解決にあたるといった考え方が示されてきたことだが、その場合の、消費者利益とは、より安価に購入できないかとする経済性追求を念頭においた消費者像が描かれておったと考えてよい。

だから、百貨店法時代とはちがい、無闇に大型店をおさえることよりも効率のよい大型店はゆるやかな形で規制するということで、許可制から届出制にきりかわったのである。それは正に消費者利益を配慮したからである。そのかわりに中小店には大型店に対抗できるような競争力をつけてもらうことを期待して小売商業振興法を大店舗法とは別に制定したのである。つまり大型店には若干のブレーキをかけ、中小店には振興法でアクセルふみを求めたと言ってよい。が、これらに共通していることは小売業とか消費者とか、その流通活動そのものを経済活動として把握してきたことは否定できない。が、これからは、それにつけ加えて既述のような社会的視点が求められねばならないと申し上げたい。一体いままでの流通とは何であったのか、言うまでもなく、生産と消費を結合させるのが流通であるというのが一般的な見方だが、いずれもこれらは経済活動の一環としての把握である。たしかに生産し、流通してきたものを消費して経済活動としては終了するかも知れないが、それを通して、いかなる生活が具

現代化されるか、その立場からみると消費者である前に生活者であることが明確にされねばならない。そのような生活者たらんがためには、当然、消費すべき商品やサービスを購入するだけの収入が確保されねばならないから、勤労者として働く場も確保されねばならないことは言うまでもない。つまり生活者であるためには、一定の地域内でどこで働きうるのか、そしてどんな消費活動を営むことが可能か、前者のために働くのに便利な場所が期待されるし、東京近辺でみられるように往復4時間以上を通勤に費すということは決してのぞましいとは言えない。まず住みよい場が確保され、便利な職場に通勤し、そこで得た収入で生活をエンジョイしてゆくことが望ましい。そのためにはどこに商業集積が必要とされるのか、このような視点で一定の地域での地域計画が確立されねばならない。大店舗とか中小店との共存共栄を問題にする以前に、以上のような生活者の立場から地域計画の一環としての流通のあり方が問題とされねばならないということである。この場合、そこに住む生活者からみて、少なくとも生活必需品は確保されねばならない。たとえ街中においても、店舗に過疎現象がみられて生活を享受できなくなれば問題である。その意味では、生産と消費をむすぶのが流通活動であるとする経済的視点からみるだけでなく、流通活動は、生活者のために適正なときに、適正な場所で、適正な量や価格の商品やサービスを提供する社会的な供給活動を担当しているとみるべきである。このような社会的観点からみる限り、既述のようにヨーロッパでの中心街における小売店舗の過疎現象は大きな問題である。また、日本でも、すべての人々がマイカーを現に利用しているとは言えないし、高齢化社会となり、しかも核家族化している現状からみて、ヨーロッパのことは対岸の火事的立場でみることはできない。また身体不自由者への配慮をも考えると、あらためて、地域生活者の80%が満足しているから問題は解決しているとみるだけでは不十分で、のこりの20%に対してもどれだけ目をむけるかは、これからの流通政策として大きな課題だと言うことである。営利を目的とする企業のマーケティングの立場か

らは、より量販可能な市場を細分化戦略としてとらえることは従来と変わらないことだが、マーケティングの社会的配慮を求めるソーシャル又はソシエタルマーケティングの実践を考えると、とくにこれからの大型店は、以上のような社会的視点を経営戦略のなかに反映せねばならない。イギリスの量販店テスコは、高齢者や身体不自由者から受信人払の電話注文をうけ、しかも無料配達や彼等への無料バスによる送迎サービスを取りあげて、それ自体としては経済的にマイナスであっても、経営者としては社会的責任としてこのような活動を展開して数年経過してきていることを今夏見聞する機会を持ったが、日本の場合にも同じようなことが真剣に検討されねばならない時代が到来してくるとみなければならない。また、中小店は、そのことをやってあげたいとしても採算的には出来ないことが考えられるから、北欧などにみられることだが一部政府や地方公共団体が補助金をも提供して、一定地域に数多くの中小店舗の確保を図ることで、過疎現象に 대응しようとしていることも今夏見聞してきたことである。もちろん、そのことはそれら中小店舗が補助金対象だから、効率わるく運営がなされてよいと言うことではなく、その効率性を發揮してもらうための諸施策が別に国によって展開されていることは言うまでもない。日本の場合には、昔から大型店との対比において中小店問題がクローズアップしてきたことだが、大型店に対しての競争力強化という、従来の施策はもちろんこれからも強化されてしかるべきだが、それ以前に地域計画のなかでの商業集積はどう確保されてしかるべきかが、あらためて再検討されねばならないと申し上げたい。とくにマイカーの発達によって、従来の商業集積に変動がおこっていることを考えると、あらためて、中心街の再開発はどうあるべきかが問題にされねばならないし、しかも、それは郊外の新興ショッピングセンターとの関連でバランスのある発展が期待されねばならない。イギリスにおいては、土地利用計画官のところで、(A)郊外への大型店の出店やショッピングセンターの設置、(B)市中心街での大型店の出店、そして、(C)中心街と郊外との接点における出店といっ

た三つの類型にわけて地域計画との関連で、出店の是非を検討している。つまり、都市機能の高度化の視点から調整を行なっているが、このように、日本の場合も、出店問題については、きめこまかい配慮の上で検討がなされるべきであろう。その意味では地域計画との関連をどのように大店舗法とドッキングさせるかが、日本の場合80年代の課題になると申し上げたい。地域計画を社会的立場でかならずしも十分配慮しなかったアメリカにおいて、中心街が既述のようにゴーストタウン化し、そこを再開発してゆかねばならないと言ったスクラップアンドビルドはヨーロッパの場合には、社会的ロスが大きすぎるとして、中心街の都市機能を喪失させない方向で、しかも郊外化、モータリゼーションとの調和を地域社会のなかに反映させようとする方向がみられているが、日本でも参考としてよい方向だと考えるものである。

ところで、生活者の立場からみて、その購買に当って高齢者、身体不自由者への配慮のほかに、女性の職場への進出に関連しても小売段階において検討を要することが考えられる。既に、日本の場合、職業を持つ女性が毎日働らく中心街から、生活の場である郊外へもどり食事の仕度をせねばならないとするとときに、旧百貨店法では駅前の郊外百貨店では午後6時閉店だったから、ときには満足に買えない不便があった。それを大店舗法ではかなり緩和されてきたけれども、それに対し中小店が大店舗に右へならえで早く閉店してしまうケースがみられる。その辺にセブンイレブンのように朝早くから夜おそくまで開店しているコンビニエンスストアが、過去数年間のところで急成長してきた一因があったと言ってよい。もちろん、コンビニエンスストアは、上述のような時間的便宜だけでなく、場所的便宜に加えて品揃えの便宜といった諸点が評価されてのびてきていることだが、いずれにしても、80年代には働らく女性が増加こそすれ減少の方向にないことを考えると、このグループへの配慮をどのように流通としてとりあげてゆくかも問題にせねばならない。アメリカやヨーロッパでは、働らく女性が職場付近でランチタイムショッピングということ

で、昼食時に家庭での食事材料も購入して帰るという傾向がふえてきたことから、そのための小売業が職場のビル内に発展してきたというケースもみられる。もちろん、その外に、戦後便利なマイカーを利用した郊外への移住から、街中へ逆戻りする方向がみられてきたこともあわせて街中での市街地再開発に結びついたショッピングセンターの出現がみられている。つまり、マイカーがひしめくために中心地への通勤にいや気がさして職住接近を考えるものもふえてきたことから、前述のロスアンゼルスのようにゴーストタウンとなった中心街の再開発に伴ってあたらしいビジネスビルの新設とともに、その付近にレジデンスビルがつけられ、ビジネスビルとレジデンスビルとをむすぶ地下街などが日本同様商店街を形成するといったことで、ショッピングセンターが設置されてきたのである。そこで郊外にすむ働く女性も、そこでランチタイムショッピングが可能になってきたとも言えるわけで、企業側からみれば中心街のアパートにすむ人々とこのようなランチタイムショッピングの人々とを対象にその経営がなりたつとみてショッピングセンターが中心街にも成立してきたと言うことである。もちろん、その外にアメリカでは最近、郊外の一戸家にいるよりは、町中の高層アパートで一階にガードマンがいるところの方が安心して生活できるといったことも、市街地へもどる一因になってきたとも言われている。ヨーロッパなどでは過去に各国で商店法があって夜間一定の時限で閉店をすることが長い間つづいてきたことが、このような働く女性の多くなった現段階では、商店法を改正して、夜間営業をもなすべきだとする声も高くなってきており、商店に働く勤労者の立場も同じく働く女性勤労者ではあるが、消費生活への便宜を考えての閉店時限の延長要求をいかに調節させるかが問題視されてきている。日本でも女性の職場進出がますます増加の方向にあることを考えると、商店経営者やその従業員の労働条件と女性勤労者の購買便宜との調節がいままで以上に議論されることになる。

80年代における流通問題は、既述のように、60年代、70年代で重視された経

済性だけでなく、すべての消費者に購買便宜をいかに平等の方向で供与できるかと言った社会的視点をもとり入れながら、しかもそこに流通そのものとしての効率性の実現を通しての経済性追求が、マクロ、ミクロの両面から検討されてしかるべきであろう。

### 三

ところで生産と消費をむすぶ流通の研究には、過去を振り返ると三転してきていることに気付く。つまり、消費者が支払う小売価格の半分を占める流通コストが切下げられれば、それだけ小売価格が低減する。流通コストはメーカー、卸、小売も、また物流業者や消費者などもそれぞれその一部を分担していることだが、これらが個々にも、また流通全体としても、つまりはミクロ、マクロの両面からその効率よい発展が期待されねばならない。そのことで流通コストが切下げられれば、消費者が支払う小売価格は低減可能となりうるからである。日本の場合、物価高に悩む消費者の立場をとり入れて政府が過去に流通近代化の諸施策を展開してきたのは、このようなマクロの立場からの問題提起に答えようとしたものであって、流通の経済性追求が主なる課題だったと言ってよい。それをうけて、ミクロの立場から流通機能の高度化実現を図るためのマネジメント研究が、マーケティング管理として展開され今日に至っている。マクロの経済性追求が第一の流通研究であったとするならば、ミクロの立場から企業経営におけるマーケティング管理研究は第二の流通研究だと言ってよい。それに対して、これからは、既述のように、同じくマクロの立場ではあるが社会的視点から、その効率的発展を追求してゆくことが期待されている。ソーシャル又はソーシャルマーケティングとよばれるものがその解決を目指すものであり、それに答えるミクロの立場からのマーケティング研究が、今日戦略的マーケティング管理とよばれるものだと言ってよいであろう。つまり、生産と消費をむすぶ流通の円滑管理に対しての社会的要請としては、既述のような社会的視点をと

り入れると高齢者や身体不自由者、職場進出の女性などを配慮することが十分なされねばならないからである。そのことは営利追求の企業の立場からは、コスト的に経営を圧迫する要因になるかも知れないが、それらをもとり入れながら、営利を実現して、企業経営としての発展を考えねばならないところに、従来のマーケティング管理だけでは不十分だと言われる所以があると言ってよい。このような環境変化を先きどりした形での発展を期待するために戦略的マーケティング管理の研究が求められてきているのである。流通研究も第一のマクロから第二のミクロへ、そして第三はあたらしいマクロの立場と、それに答えた形でのミクロの立場からの研究が統合されねばならない時代にきていると申し上げたい。

ところで、これからの流通を考察するに当って、いくつかの研究をさらにつけ加えねばならない。その一つは、言うまでもなく、消費者の動向如何である。過去20年間にみられたように、食生活とか衣生活とか、住生活といった消費生活の、それぞれの部分生活についての量的拡大から質的充実への方向は一応の到達点にきており、これからは、生活全体のあり方を見なおして、生活者としては「生活の質」を求める段階に來ていると言ってよい。つまり、必需的な食衣住といった有形商品の充足もさりながら、無形サービスの充実を求める方向が打出されてゆくとみななければならない。もちろん、前者の場合において既述のように供給先に過疎現象がおこることの解決が要請されることは当然だが、より快適な生活のエンジョイを可能にするための無形サービスとして旅行とかスポーツとか、教育、教養、娯楽といった、家計費のなかで、一昔前と言えば、その他費とも言うべき雑費の支出が食費よりも大きくなり、家計費のなかでは一番大きな割合を占める段階に現になっているし、またこれからその傾向は一層促進されるであろうから、有形商品を取揃えるショッピングセンターも、それに付随してカルチャーセンターのウエイトを大きくせねばならない時代である。これからは場合によって、教養、娯楽を求めてカルチャーセ



ンターにゆき、そのついでにショッピング センターにも立寄ると言った、逆転時代を迎えることも考えられる。と言うのは物不足時代を経験したグループは次第に高齢化してきているが、つぎの世代、つまり生れつき豊富な社会で育ってきたグループと、これから交代してゆくところだが、後者のグループは前者とはちがって、有形商品には前者のグループほど固執しないとみなければならないからである。

もう一つ見逃してならないことは、これから10年間、あるいは20年間、つまり21世紀に到るまでには、過去20年間に流通構造や商業集積に大きな変動をおこさせたマイカーの発達とはちがって、コミュニケーション技術の革命的進展によって、もう一度大きな流通構造の変革が予想されるということである。それにテレビ ショッピングが現段階では、ワン ウェイで売手側の一方交通的なコミュニケーションによって購買を刺激しているが、技術革新の結果トウ ウェイになることによって、さらに進展をみせると考えられるからである。ニューメディアの開発が関係業界で問題になってきているのはそのためだが、そのほかに訪問販売、通信、カタログ販売などを包含して、消費者が家庭で購買の意思決定をする割合が加速度的に増加するとみられるからである。つまり、自動車の発達によって、地域の商業集積に地殻変動をおこした過去20年間とはちがって、これからは商業集積そのものの存在にも重大な影響がでてくると言うことである。消費者からみれば、このような無店舗販売の利用を大幅にひろげることで、店舗販売への依存がどれだけ少なくなるのか、もちろん、消費者が店舗にまで出掛けてゆくだけの魅力をもつことで、無店舗販売に対抗するだけの経営努力がその場合に期待されることではあるが、既述のように、新らしい世代からみると、物そのものに、従来のグループとはちがって、それほど執着しないことも考えられる時代がこないとは言えないのである。もちろん、店舗販売においては、既述のようにわざわざでも消費者が店舗にまでゆくだけの魅力あるブティック ストア スタイルの展開をみせるか、それとも、品揃え

や時間、場所の便宜をセールス ポイントにするコンビニエンス ストア ス  
 タイルでゆくのかの二極分化が、当面小売店舗では展開されてゆくことであろ  
 うが、前者は、より深い品揃え、後者は幅広い品揃えの、いずれかでの発展が  
 期待されると言うことである。しかし、それも、既述のようにコミュニケー  
 ション技術の発達如何によっては、流通構造そのものに大きな変革を求めてく  
 ることを覚悟せねばならない。

なお、生産と消費をむすぶ流通活動のなかでは、つぎのような多元的な競争  
 がみられていることは周知の通りである。それは第一のタイプの競争に第二の  
 タイプが付加される形で進展し、さらに第三のタイプの競争が展開されてゆく  
 という順序を世界的に経験してきていることで、80年代においては、これら三  
 つのタイプの競争がミックスした形で日本でも展開されてゆくとみなければなら  
 ない。

第一のタイプ……水平的競争（同業者間競争）

第二のタイプ……インタータイプ競争（異業者、異業態間競争）

第三のタイプ……垂直的競争（異段階競争）

説明するまでもなく、第二のタイプの競争としては、同じガラスのコップを  
 ガラス店も金物店も取扱うといった異業者間競争や、百貨店とスーパー マー  
 ケット、それにコンビニエンス ストアといった異業態間の競争が活発になっ  
 てきていることを考えれば、容易に理解されようが、第三のタイプの競争とし  
 ては、メーカーがイニシアティブをとって流通の組織化を図ろうとするのに対  
 し、たとえば小売店が逆にイニシアティブをとってメーカーを系列に入れると  
 いったことが、その一例としてあげられよう。とくに後者の場合、イギリスの  
 マークス アンド スペンサーにみられるように、工場なきメーカーをスロー  
 ガンに現に発展していることを考えると、このような小売店がこれから増加し、  
 また卸商が同じように流通におけるイニシアティブをとって、その組織化を図  
 ってゆくことも考えられるから、そのことは、流通の組織化においてメーカー

と商業者のいずれがそのことで成功をおさめてゆくか、つまりは、流通をめぐる生産を司る工業（農業も含めて）と商業とが主導権をとる競争がどのように展開されてゆくかを注目せねばならないと申し上げたい。もちろん、そこに消費者が生協の名の下で組織化に一役買うことは考えられることであるから、厳密には流通を生産者と商業者、そして消費者のそれぞれが組織化のために活発な競争をする時代が80年代から90年代にかけてみられると言うことである。そこには、独禁法による公正競争の確保が流通政策として一層検討されねばならないことは言うまでもないことであろう。

消費者としては既述のように、有形商品の購入については量から質、無形サービスの購入についても、その範囲をひろげるだけでなく、同じく量から質へとその重点をかえてきていることだが、そのために、食品で言えばより多く確保することから、より栄養的に、しかも、よりおいしくたべられることを期待すると言ったことで、量から質への転換を求めて今日に至っている。そして最近では、それらにつけ加えてより安全な食品をと言うことで、安全性確保に多くの関心がむけられてきていることは周知の通りである。それがつぎのステップとしては、このようにたべるものだけでなく、既述のように、安心して住居にすみたいとして郊外の一戸建から都心におけるガードマン付きのレジデンスビルのアパートにリターンするといったアメリカのケースにみられるように、商品にむすびついたセーフティ（安全性）だけでなく、生活全般のセキュリティを真剣に考える時代が到来してきているとみなければならない。さらにつぎのステップとしては、他人とのかかわりを重視して、社会における平和とか、美しい社会、他人への思いやりと言ったことが、行動として示されてくる時代が到来するとみるべきではないか。

このようにみえてくると、消費者は単に一個人として需要満足が実現できたと言うことでよこぶだけでなく、社会とのかかわりを考えての充実感を積極的に求めてゆく、つまり、たとえば排気ガスを出すことは法律で規制されるから、

やむを得ずやめざるを得ないという消極的な形で社会環境への対応から、前述のように美しい社会にしてゆくといった方向での社会環境を積極的によりよくすることが、やり甲斐があるといった意味での対応が、あたらしい生活者の立場から現実化してくることが21世紀にむけて期待されるし、既述のように消費者の視点が以上のようにかわることで、それに対応するために生産の内容は当然変更してゆくし、しかも両者をむすぶ流通活動もそこに変革が求められてくることは当然の方向だと言わねばならない。

前項でもふれたように流通そのものの内部からの変革方向とあわせて考えてゆくと、そこには、遠くない将来において流通革命がおこるとみて関係業者は対処せねばならないと申上げたい。その意味では80年代の流通ビジョンを一日も早く打出すことが必要だと考えるものである。

なお、21世紀にむけての日本の流通展望を考えるに当って、プラスチックマネーとも言うべきクレジットカードの急速な発展をはじめ流通金融の動向、それにコミュニケーション技術の革新によるPOSシステム、O. A. の導入や物流革新など検討を要する幾多の問題があるが、それらについてはつぎの機会にとりあげることにしたい。